

Certif' NEWS

La lettre d'information sur la démarche certification

Septembre 2014



Edito de Patrick RADJEF, Président de la commission certification

Lancée en 2009, la certification ISO 9001 des CAP EMPLOI est dans sa vitesse de croisière. Les premiers certifiés sont toujours dans la démarche et certains ont déjà présenté leur premier renouvellement triennal en 2014.

21 associations certifiées et toujours convaincues !

Cette démarche qualité certifiante est l'un des outils avec HANDI FORMATION, développé et porté par CHEOPS pour répondre à sa priorité qu'est la professionnalisation des équipes et des structures.

Quels sont leurs arguments ? Pourquoi persévérer ? Quels sont les retours sur investissements ?

Deux directrices apportent leur témoignage pour mieux appréhender la démarche et prendre conscience de son intérêt.

D'autres témoignages pourront confirmer que le management par la qualité n'est pas une mode éphémère mais bien un certificat attestant de la volonté de prouver la réalité de l'amélioration continue.

C'est une sécurité pour le dirigeant et une garantie pour les partenaires, les financeurs et les salariés.

La certification a été initialement mise en place pour répondre à une exigence croissante des personnes handicapées et des employeurs mais aussi pour pallier à un manque d'évaluation objective et continue des Cap emploi.

L'arrivée du dialogue de performance (DDP) en 2012 fait évoluer le contexte des Cap emploi, leur évaluation et les échanges sur l'activité opérationnelle avec les financeurs.

L'évolution de ce contexte permet aujourd'hui à toutes les structures de s'engager librement dans une démarche qualité qui ne s'inscrit pas de fait dans une substitution au DDP mais bien dans une complémentarité et une nécessité de structurer un mode de gestion.

Les pionniers CAP EMPLOI certifiés ont bravé tous les obstacles mais se sont trouvés fort aise face à la mise en place de ce nouveau mode d'évaluation.

Le pilotage de l'activité par des indicateurs fiables et pertinents, par des enquêtes de satisfaction régulières et maîtrisées et une cartographie des processus incluant la gestion des achats et des ressources humaines permettent d'homogénéiser les pratiques garantissant ainsi une qualité de services identique à toutes les personnes accompagnées et aux employeurs qui s'adressent aux Cap emploi.

Pour les structures engagées dans la démarche, c'est aussi favoriser l'appartenance à un réseau qui s'inscrit dans cette recherche de qualité de service.

En conclusion, la démarche qualité :

- ✓ Est un outil de management et de pilotage de l'activité
- ✓ Est le garant de la qualité des services rendus aux personnes handicapées et aux employeurs
- ✓ Est une crédibilité certifiée pour les financeurs et les partenaires

De fait, aujourd'hui la question ne se pose pas de savoir pourquoi y aller mais plutôt quelles sont les freins et le groupe Qualité CHEOPS est là pour répondre à vos questions.

Certains de nos amis de France et d'outre-mer ont aussi, avec courage, opté, pour ce défi, surmontant l'éloignement.

La sixième vague va commencer en octobre, alors pourquoi hésiter.

Une vague de 10 structures permet de réduire les coûts et favorise les échanges et la mutualisation des outils...

l'opportunité ne se représentera pas rapidement !



2

Témoignage d'Aurélie GAINANT, Directrice de Perspectives et Emploi

Notre association est composée d'administrateurs qui ont souhaité dès 2010 se pencher sur la question de la qualité des services délivrés, avec pour objectif la prise en compte des difficultés liées à la fragilité organisationnelle d'une petite structure (comprenant alors 6.8 ETP et pour laquelle une absence imprévue pouvait vite s'avérer bloquante) et l'anticipation d'un avenir incertain (budgétairement et concurrentiellement parlant).

Le traumatisme de l'audit de 2007 et de celui à venir en 2011 les avait convaincus qu'il ne fallait pas uniquement subir les injonctions de nos tutelles.

Inscrite à la 3^{ème} vague, Perspectives et Emploi a débuté son projet « démarche qualité » en novembre 2011 par la formation « relais qualité » de sa directrice. Les salariées, informées et impliquées grâce à la communication de la volonté politique forte des administrateurs, se sont toutes vues confier le pilotage d'un processus. L'association a choisi de mener le projet sur tous ses services (Cap emploi, SAMETH, action d'accompagnement psychologique des publics en difficultés d'insertion). Ainsi, personne ne s'est sentie laissée sur le bord du chemin.

Extrait du rapport moral du président lors de l'AG 2012
« Pour confirmer sa légitimité, l'association s'est engagée dans un programme de démarche qualité débutant en mai 2012 et devant aboutir en avril 2013 à la certification AFNOR ISO 9001. C'est un travail important, qui engage tous les personnels mais aussi les dirigeants de l'association. Le dispositif constitue un investissement personnel et collectif pour sa mise en place mais assurera un retour sur investissement en matière de qualité, de facilitation dans l'accomplissement du travail et de fiabilité. »

De mai 2012 à Janvier 2013, les journées de travail avec Druide ont été cadencées toutes les 3 semaines, permettant une vraie dynamique d'adaptation du kit à notre contexte creusois (pour les personnels de Cap Emploi) et une phase de rédaction des procédures pour les activités de maintien dans l'emploi et d'accompagnement psychologique.

Le travail sur les indicateurs, mené concomitamment à la mise en place du dialogue de performance, nous a permis d'intégrer le suivi des indicateurs conventionnels et de performance à celui de la certification et nous autorise donc à aller plus loin dans l'analyse des résultats.

Ainsi, la réflexion collective sur la démarche qualité alimente naturellement les éléments exposés dans le cadre du dialogue de performance.

Nous avons obtenu notre certification en avril 2013 sur toutes les activités de l'association, elle vient d'être maintenue lors de l'audit de suivi d'avril 2014.

Les points forts portent sur l'implication des personnels et la maturité du système de management de la qualité. Historiquement composées de travailleurs sociaux, les équipes s'inscrivaient dans une communication orale et informelle des procédures, et basaient leurs fonctionnements sur le principe « un problème = une solution ».

La formalisation de nos procédures nous a amené à réfléchir sur nos habitudes de travail, à un questionnement systématique sur des modalités plus simples et plus efficaces.

Cette analyse quasi quotidienne permet de fédérer les personnels, la solution retenue ayant été proposée et validée par les équipes.

Bien évidemment, c'est la démarche proposée par le réseau qui a rendu possible ce projet. Notre association n'aurait pas eu les moyens financiers ni les compétences en interne pour mener seule un projet de cette envergure. Le « kit de certification », issu du travail du groupe projet national, a tout de suite été adopté par nos salariées, car c'est leur travail quotidien qu'elles y ont retrouvé. Au-delà du vocable « qualité » qu'elles ont dû pendant un temps s'approprier, nous avons toujours travaillé sur leur quotidien professionnel, ce qui a garanti leur totale adhésion.

Nous poursuivons la démarche et elle est incluse dans le fonctionnement de l'association. Les temps de réflexion sur la démarche qualité sont des temps intégrés dans le cadre des réunions d'équipe hebdomadaires, ne générant aucun temps dédié supplémentaire sur les plannings des opérationnels. Les formalisations écrites ont été automatisées et sont accessibles dans les documents types de ParcoursH. Le déroulement des parcours est ainsi sécurisé et fiabilisé par ces documents.

Aujourd'hui, l'annonce de la venue d'un auditeur sur site ne génère plus d'appréhension : les salariées sont sûres du travail qu'elles font, savent analysées les écarts et proposer des améliorations qui sont collectivement approuvées pour une mise en œuvre rapide, simple et plus efficace.

PERSPECTIVES
et **EMPLOI**



Avancer ensemble vers un projet

4 questions à Corinne CHAPEL, Directrice d'Ohé Prométhée Côtes d'Armor



Madame Corinne CHAPEL, et Monsieur Bernard LEGRAND, Président d'Ohé Prométhée Côtes d'Armor Vague 4 de la démarche qualité

Pourquoi avoir adhéré à la démarche certification du réseau ?

- Pour homogénéiser nos pratiques afin de réduire les dysfonctionnements internes (surcharge, travail inutile, communication aléatoire)
- Pour développer les compétences des collaborateurs et impliquer l'équipe autour d'un projet fédérateur, commun et structuré
- Pour répondre à une intensification des exigences clients et financeurs, une mise en concurrence accrue et faire face à des situations de plus en plus complexes

Quels sont les plus-values d'une démarche en réseau ?

D'une part, le Cabinet de conseil « Druide conseil » s'est appuyé sur l'expertise d'un comité de pilotage formé d'experts :

- bonne connaissance de l'offre de services des Cap emploi, de la terminologie...,
- conception d'un Kit commun à personnaliser aux caractéristiques de la structure,
- formations dispensées pour les relais qualité,
- réduction des coûts.

D'autre part, le partage et mutualisation entre Cap emploi sur l'ensemble du Système de Management de la Qualité.

Où en êtes-vous aujourd'hui ?

L'Audit blanc a été effectué et aucune anomalie majeure n'a été relevée. L'Audit de certification est prévu pour le 4ème trimestre 2014.

Quel bilan pouvez-vous faire à ce jour ?

La mise en place de la qualité permet aujourd'hui :

- de développer et homogénéiser nos pratiques en termes de processus et d'organisation,
- d'impliquer et valoriser l'équipe,
- de piloter l'activité sur la base d'objectifs, collectifs en cohérence avec les attentes des clients,
- de surveiller la maîtrise du fonctionnement interne.

Elle permet également de répondre aux exigences qualité des clients, d'améliorer leur satisfaction grâce à une meilleure compréhension de leurs attentes, de renforcer leur confiance ainsi que celle de nos partenaires et de valoriser et faire reconnaître notre engagement qualité à l'extérieur.

Cependant, la démarche qualité nécessite une mobilisation importante de l'équipe qu'il faudra maintenir après l'obtention de la certification.

En conclusion, les apports de la mise en place du processus de certification justifient largement les investissements financiers et humains.



4

Retour sur 4 années d'une démarche en réseau

Fin 2009, le réseau UNITH lançait un projet de certification norme ISO 9001 pour les Cap emploi.

Après la mise en place du kit de certification en 2010 élaboré par des professionnels de Cap emploi, la 1^{ère} vague a été lancée avec à son bord 10 associations gestionnaires de Cap emploi.

Les premiers Cap emploi ont été certifiés dès juin 2011.

Depuis le lancement du projet, 5 vagues ont vu le jour permettant à 34 Cap emploi de s'engager dans la démarche

21 Cap emploi sont certifiés !

Le second cycle de certification de 3 ans est en cours pour les Cap emploi de la 1^{ère} vague

Remise des 1^{ers} diplômes par l'AFNOR lors de l'AG de septembre 2011



La prestation d'audit interne : CHEOPS au service de ses adhérents

Depuis février 2014, CHEOPS propose aux Cap emploi certifiés **une prestation d'audit interne** en réponse aux exigences de la norme.

Cette prestation d'une durée variable en fonction de la taille de la structure et de son périmètre de certification est assurée par Marlène CAPPELLE qui exerce en tant qu'auditrice interne des Cap emploi depuis 3 ans.

Si cette prestation vous intéresse, vous pouvez contacter CHEOPS pour obtenir plus de renseignement ou un devis.

Ils nous ont fait confiance :

GIRPEH Pays de la Loire (Cap emploi 44), HANDILYONRHÔNE (Cap emploi 69), Ohé Prométhée Allier (Cap emploi 03), ADRH (Cap emploi 30 et 66), ADAPEI 79 (Cap emploi 79), HANDYD'ACTION (Cap emploi 59), APAHM (Cap emploi Flandre – Littoral)

« Le savoir-faire incontestable de Madame CAPPELLE, l'expérience qu'elle a développée en tant qu'auditrice, mais aussi en tant qu'ancienne responsable de structure Cap emploi, sa grande qualité d'écoute et enfin sa disponibilité auprès de notre structure et ses collaborateurs, me permettent d'être très satisfait de l'audit interne réalisé dernièrement. La vision transversale des activités CAP Emploi du fait de ses nouvelles missions au sein de CHEOPS Nationale, représente un véritable atout pour nous permettre de mener des réflexions internes sur nos modes de fonctionnement. »

Frédéric LEMOINE, Directeur d'Ohé Prométhée Allier

CHEOPS lance sa 6^{ème} vague en octobre 2014

Vous pouvez dès à présent vous inscrire ou vous renseigner auprès de notre chargée d'étude et de développement

marlene.cappelle@cheops-ops.org / 06.27.31.04.37